



Le renforcement de capacités des acteurs locaux de l'assainissement

Le renforcement de capacités : un sujet vaste et fourre-tout

Quelle définition précise du renforcement de capacité : renforcement des ressources humaines uniquement, ou bien aussi développement des moyens techniques (équipement en matériel informatique par exemple) et financiers des acteurs locaux ?

Renforcement des capacités en ressources humaines :

- quelle cible (collectivités locales, populations, acteurs privés) ? *voir grille annexe*
- renforcement par qui ?
- quel financement ?
- blocages identifiés : quelles solutions possibles ?

Quelle mise en pratique sur le terrain pour le renforcement de capacités des acteurs locaux ?

Très majoritairement, on (projet de développement, programmes bilatéraux, coopération décentralisées, etc.) restreint le renforcement de capacités des acteurs locaux à des formations thématiques ponctuelles à destination de quelques personnes représentant l'acteur cible (collectivité locale, acteur privé, population). De plus, ces formations sont très souvent peu participatives, magistrales et peu adaptées aux besoins.

Cette approche présente des effets pervers :

- multiplication des formations sans mise en application pratique et donc sans changement de comportement ni de compétences : ex : infirmiers au Niger (cf. JPOS).
- « course à la formation » des apprenants : recherche du perdiem, désignation de l'apprenant au sein d'une institution cible selon l'attrait financier du perdiem prévu (et non selon le besoin ou le poste occupé : ex : le maire participe à la formation et non l'agent d'assainissement).

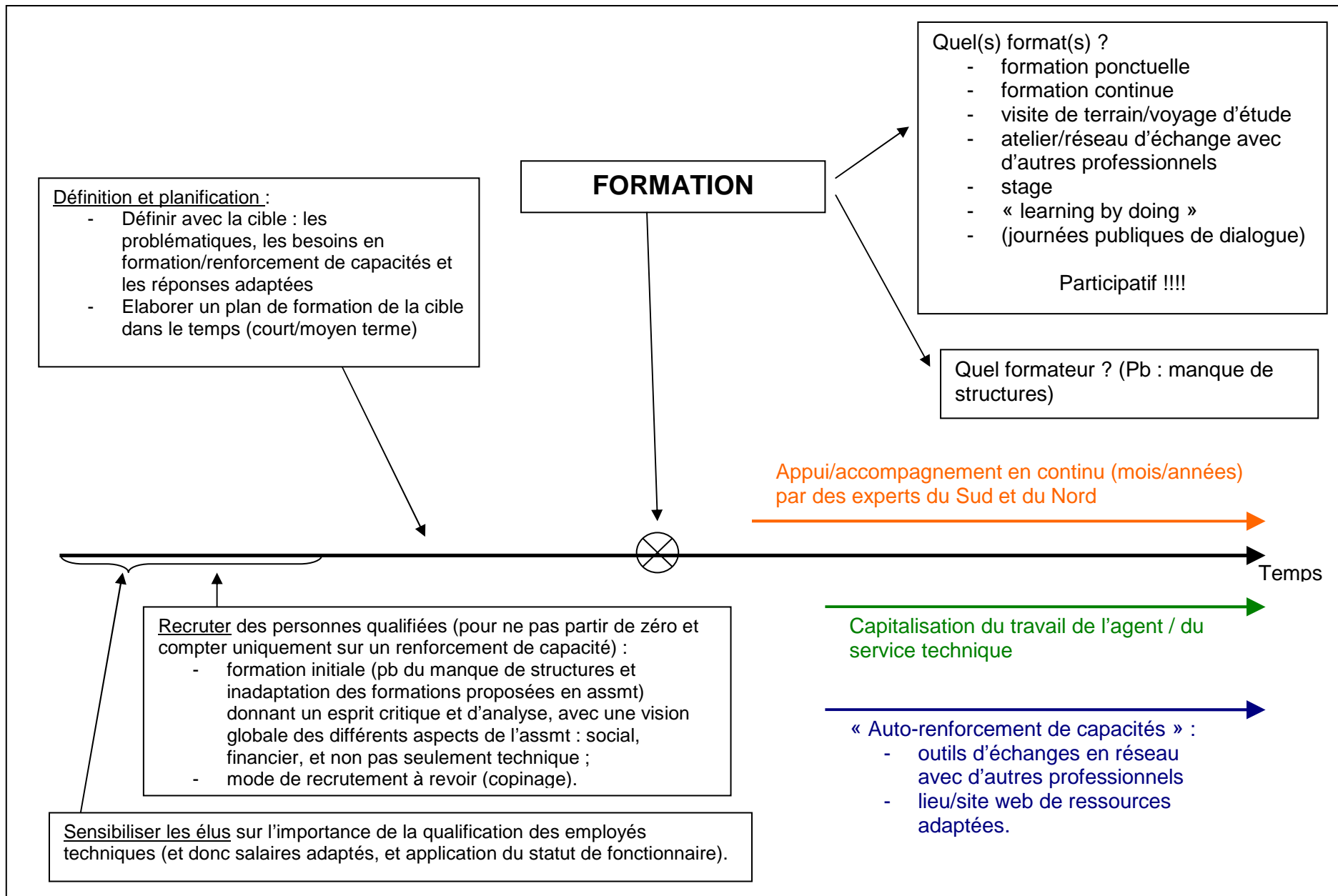
Outre ces effets pervers, la mise en œuvre de formations ponctuelles dans le temps, sans préalable ni suivi ont peu ou pas d'impact sur les compétences des apprenants qui parfois n'ont pas les compétences de base nécessaires pour recevoir ces formations et très souvent ne mettent pas en pratique les acquis, faute de moyens, d'opportunités et de suivi.

Enfin, il faut bien garder à l'esprit que ce renforcement de capacité dans le domaine de l'assainissement doit avoir lieu selon une logique de service public et non selon une logique de projet.

Quelques pistes pour la mise en œuvre d'un renforcement de capacité réellement efficace

Un renforcement de capacité efficace ne peut en aucun cas être ponctuel dans le temps et doit s'inscrire dans un processus durable d'échanges avec l'institution ou l'acteur à renforcer (voir schéma ci-après pour le cas d'une collectivité locale responsable d'un service public) :

- en amont : sensibilisation, recrutement et définition participative des besoins en renforcement ;
- en aval : accompagnement dans le temps et dans la pratique, capitalisation des acquis et du travail réalisé, « auto-renforcement de capacités ».



Le renforcement de capacités dans le temps d'une collectivité locale responsable d'un service public d'assainissement

Pistes de recherche pour la suite

- Comment faire pour renforcer les structures plutôt que les personnes afin d'assurer une pérennisation du renforcement de capacités dans l'institution cible ?
- Comment augmenter la visibilité et la lisibilité du renforcement de capacités (indicateurs adaptés, etc.) ?
- Ne faudrait-il pas systématiser le renforcement de capacité des autorités locales par un opérateur (bureau d'étude, etc.) lorsque celui-ci met en place un service public ?
- Le renforcement de capacités est plus systématique dans les actions de coopération décentralisée que dans les programmes et projets bilatéraux. Une piste intéressante suivie dans ce contexte est l'accompagnement par le Nord d'un renforcement de capacité Sud-Sud (mais il faut qu'une structure compétente existe au Sud).

ANNEXE

Problématiques	Objectifs/enjeux	Echelle	Cible	Forme	Opportunités	Blocages	Type de renforcement de capacités
Comment motiver l'émergence d'une politique d'assainissement?	engager un engouement autour de projets d'assainissement	nationale	élu	plaidoyer ; voyages d'étude ;	coopération décentralisée S/S/N	*l'assainissement n'est pas la priorité *manque de volonté des bailleurs	sensibilisation / plaidoyer
	convaincre des intérêts d'un projet d'assainissement	nationale	élu	plaidoyer ; voyages d'étude ; échanges d'expérience formation	valorisation chiffrée de l'assainissement	*l'assainissement n'est pas la priorité	sensibilisation / plaidoyer
		collectivité	élu	voyages d'étude échanges d'expérience; formation	valorisation chiffrée de l'assainissement	*l'assainissement n'est pas la priorité *projets impopulaires	sensibilisation / plaidoyer
Comment organiser les actions d'assainissement?	définir une stratégie/politique globale d'assainissement	nationale	élu	formation appui/conseil	lien avec la stratégie eau	manque d'intérêt de la part des bailleurs	compétences techniques
		collectivité	élu	formation; appui/conseil	lien avec la stratégie eau	manque d'intérêt de la part des bailleurs	compétences techniques
	mettre en place un organisme institutionnel dédié à la promotion et la coordination des projets d'assainissement	nationale	technicien	formation; appui/conseil		manque de ressources et d'intérêt de la part des bailleurs	compétences techniques

Problématiques	Objectifs/enjeux	Echelle	Cible	Forme	Opportunités	Blocages	Type de renforcement de capacités
Comment mettre en œuvre une stratégie d'assainissement?	savoir monter, suivre et évaluer un projet	nationale	technicien	formation; appui/conseil; learning by doing	personnel qualifié	pas ou peu de lien avec le terrain	compétences techniques
		collectivité	technicien	formation; appui/conseil; learning by doing		manque de personnel qualifié	compétences techniques
	développer les moyens techniques et humains (hors financier et infrastructures)	nationale	technicien	formation; appui/conseil; learning by doing		*manque de ressources *orgueil des professionnels face aux formations sur assainissement de base	compétences techniques
		collectivité	technicien	formation; appui/conseil; learning by doing		manque de ressources	compétences techniques
	débloquer-obtenir les ressources nécessaires pour tout ou partie de la mise en œuvre	collectivité	élu	appui/conseil	coopération décentralisée	l'assainissement n'est pas une priorité	compétences techniques
	prioriser les actions d'assainissement	nationale	technicien / élu	formation appui/conseil		privilégier le visible à l'utile	compétences techniques
		collectivité	technicien/élu	formation appui/conseil échanges d'expérience	coopération décentralisée	privilégier le visible à l'utile	compétences techniques
Quelles solutions techniques choisir pour un projet d'assainissement?	évaluer la situation et diagnostiquer le besoin	collectivité	technicien	formation appui/conseil concertation	remontées d'informations des administrés		compétences techniques
	développer des scénarii d'action en lien avec la stratégie globale	collectivité	technicien	formation appui/conseil		difficultés de coller à la stratégie globale (pertinence)	compétences techniques
	faire le choix cohérent vis-à-vis des besoins et des ressources	collectivité	élu / technicien	échanges d'expériences	coopération et partenariats : travail conjoint entre experts	prévalence des intérêts communautaires / personnels / électoraux	compétences techniques

Problématiques	Objectifs/enjeux	Echelle	Cible	Forme	Opportunités	Blocages	Type de renforcement de capacités
Comment mettre en œuvre les solutions techniques adaptées?	Définir un cahier des charges technique	collectivité	technicien	formation appui/conseil	lien avec opérateurs techniques locaux		compétences techniques
	réaliser les travaux	local	exécutant	formation appui/conseil	lien avec opérateurs techniques locaux	compétences locales pré-requises	compétences techniques
	suivre et contrôler les travaux	collectivité	technicien	formation appui/conseil learning by doing	lien avec opérateurs techniques locaux	non-exclusivité dans les activités du responsable de la collectivité	compétences techniques
Comment pérenniser les projets d'assainissement?	appropriation du projet	collectivité	élu	appui/conseil	valorisation électorale	*phénomène d'engagement - désengagement *cycle électoral	sensibilisation / plaidoyer
		collectivité	technicien	appui/conseil	valorisation professionnelle	*turnover *fuite des compétences	sensibilisation / plaidoyer
		local	usager	sensibilisation concertation	valorisation communautaire..?	désintérêts pour problématiques d'assainissement	sensibilisation / plaidoyer
	autonomisation de la gestion	collectivité	technicien	formation ; appui/conseil ; transfert interne de compétence	responsabilisation	*turnover *fuite des compétences	compétences techniques
	entretien des ouvrages et renouvellement	collectivité	technicien	formation appui/conseil learning by doing	*création d'emplois *s'appuyer sur les opérateurs privés	ressources nécessaires pour entretien et création d'emplois	compétences techniques
		local	exécutant	formation appui/conseil	opportunités économiques	compétences locales pré-requises	compétences techniques
		local	usager	sensibilisation concertation	investissement financier et sanitaire	*tabou culturels *désintérêt *phénomène de clientélisme	sensibilisation / plaidoyer
	bon utilisation des ouvrages	local	usager	sensibilisation concertation		*tabou culturels *désintérêt	sensibilisation / plaidoyer
	capacité de reproduction du projet	collectivité	technicien	transfert interne de compétence ; learning by doing	attrait des bailleurs	*turnover *fuite des compétences	compétences techniques

Problématiques	Objectifs/enjeux	Echelle	Cible	Forme	Opportunités	Blocages	Type de renforcement de capacités
Comment agir sur les habitudes comportementales des usagers en matière d'assainissement?	communiquer les règles d'hygiène et d'assainissement	local	usager	sensibilisation concertation		*tabou culturels *désintérêt	sensibilisation / plaidoyer
	convaincre des intérêts liés à l'assainissement	local	usager	sensibilisation concertation		*tabou culturels *désintérêt	sensibilisation / plaidoyer
	transmettre les comportements adaptés	local	usager	sensibilisation concertation		*tabou culturels *désintérêt	sensibilisation / plaidoyer
	pérenniser les bons comportements	local	usager	transfert de connaissances		*tabou culturels *désintérêt	sensibilisation / plaidoyer